

Jesse Kinnunen

PERUSTETTAVAN KUNTOSALIN LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

Opinnäytetyö

Tradenomi

Taloushallinto

2020



**Kaakkois-Suomen  
ammattikorkeakoulu**

Tekijä/Tekijät	Tutkinto	Aika
Jesse Kinnunen	Tradenomi (AMK)	Toukokuu 2020
<b>Opinnäytetyön nimi</b>  Perustettavan kuntosalin liiketoimintasuunnitelma		
<b>Toimeksiantaja</b>  Jesse Kinnunen		
<b>Ohjaaja</b>  Marita Kankaanranta		
<b>Tiivistelmä</b>  <p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on luoda kuntosaliryitykselle liiketoimintasuunnitelma, jonka avulla voitaisiin perustaa kyseisenlainen yritys. Tälle työlle ei ole erillistä toimeksiantajaa, vaan aihe on valittu tekijän oman mielenkiinnonkohteen perusteella ja tarkoituksena on, että suunnitelmaa voisi myöhemmin myös mahdollisesti hyödyntää.</p> <p>Tämä liiketoimintasuunnitelma käsittelee kuntosaliryitystä, joka perustettaisiin Lahteen. Suurin painoarvo työssä annettiin talouslaskelmille, koska tekijän opinnot suuntautuvat taloushallintoon. Lähteinä tälle työlle toimi suurimmaksi osaksi internetistä löytyvä tieto, liiketoimintasuunnitelmamallit sekä kirjallisuus fyysisenä sekä e-kirjoina.</p> <p>Tutkimusmenetelmänä opinnäytetyössä käytettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimustapaa. Haastateltiin potentiaalisia asiakkaita ja kerättiin vastauksia askarruttaviin asioihin, kuten tietoa siitä, mitä asiakas odottaa kuntosalilta ja pitää tärkeänä siinä. Haastattelut tehtiin teemahaastatteluna ja haastateltiin yhteensä 8 henkilöä.</p> <p>Liiketoimintasuunnitelmaa joutuu varmasti myöhemmin hieman joltain osin muokkaamaan, koska vielä tekijällä ei löydy valmiuksia yritystä perustaa. Myöhemmin siitä on kuitenkin varmasti iso apu, että asioita on mietitty ja pohja on valmiina, mikäli yrityksen perustaminen tuntuu tämän suunnitelman jälkeen hyvältä idealta. Liiketoimintasuunnitelman avulla voidaan myös tarvittaessa hakea tukea yrityksen perustamisvaiheessa.</p>		
<b>Asiasanat</b>  liiketoimintasuunnitelma, yrityksen perustaminen, yrittäminen, kuntosali		

Author (authors)	Degree	Time
Jesse Kinnunen	Bachelor of Business Administration	May 2020
<b>Thesis title</b>		
Gym business plan		36 pages 5 pages of appendices
<b>Commissioned by</b>		
Jesse Kinnunen		
<b>Supervisor</b>		
Marita Kankaanranta		
<b>Abstract</b>		
<p>The purpose of this thesis is to create a business plan for a gym company that could be used to set up such a company. There is no particular client for this work, but the topic has been chosen on the basis of the author's own interests and the purpose is that the plan could later be implemented as well.</p> <p>This business plan deals with a gym company that would be established in Lahti. The greatest emphasis in the work was given to financial calculations, because the author's studies are oriented towards financial administration. The sources of this work were mostly information found on the Internet, business plan models and literature in the form of physical and e-books.</p> <p>The research method used in the thesis was qualitative research. Potential clients were interviewed and answers to relevant questions were collected, such as information about what the client expects from the gym and considers important. The interviews were conducted as a thematic interview and a total of 8 people were interviewed.</p> <p>The business plan will certainly have to be modified somewhat later, because the author will not immediately have the capacity to set up a company. Later, however, it will certainly be of great help that fundamental details have been thought through and the foundation already exists if possibility for starting a business arises after this plan. The business plan can also be used to apply for financial support during the start-up phase.</p>		
<b>Keywords</b>		
business plan, starting a business, entrepreneurship, gym		

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	6
2	LIIKETOIMINTASUUNNITELMA.....	8
3	YRITTÄJYYS JA YRITYSMUOTO .....	9
4	MARKKINOINTI .....	11
4.1	Markkinointikanavat.....	11
4.2	Kilpailija-analyysi.....	12
4.3	SWOT-analyysi .....	12
4.4	Kilpailukeinot .....	12
4.4.1	Tuotteet ja palvelut .....	12
4.4.2	Toimitilat ja sijainti .....	13
4.4.3	Hinnoittelu .....	13
5	TALOUSSUUNNITELMA .....	14
5.1	Kannattavuus .....	14
5.2	Rahoitus .....	15
5.3	Investointisuunnitelma.....	16
5.4	Käyttöpääoman tarve .....	16
5.5	Rahoitustarve .....	17
5.6	Myyntikatetarve .....	17
5.7	Kassavirtalaskelma .....	17
5.8	Tulos- ja tase-laskelma.....	17
6	RISKIT.....	18
7	TUTKIMUSTULOKSET JA NIIDEN ANALYSOINTI .....	18
8	LIIKETOIMINTASUUNNITELMA OMAN YRITYKSEN NÄKÖKULMASTA	
	19	
8.1	Liikeidea ja strategia.....	19
8.2	Oma osaaminen .....	20
8.3	Yritysmuoto .....	20

8.4	Asiakasryhmä.....	21
8.5	Markkinointi .....	21
8.6	Kilpailija-analyysi .....	23
8.7	SWOT-analyysi .....	24
8.8	Toimitilat ja sijainti .....	26
8.9	Hinnoittelu .....	26
8.10	Taloussuunnitelma .....	27
8.11	Riskien välttäminen .....	31
9	OPINNÄYTETYÖN ARVIOINTI JA OMAA POHDINTAA .....	32
	LÄHTEET .....	34
	LIITTEET	

Liite 1. Haastattelupohja

Liite 2. Laitelista ja hinnat

Liite 3. Kriittinen piste ja myyntikatetarve

## 1 JOHDANTO

Tarkoituksena on luoda liiketoimintasuunnitelma aloittavalle kuntosaliryitykselle, joka perustettaisiin Lahteen. Tämän kyseisen aiheen valitsin siksi, koska itse harrastan kuntosalilla käyntiä säännöllisesti. Minua myös kiinnostaa selvittää liiketoimintasuunnitelman avulla, mitä kuntosaliryityksen perustaminen vaatii varsinkin, kun ala on hyvin kilpailtua.

Tämän työn tarkoituksena on siis laatia sellainen liiketoimintasuunnitelma, jonka avulla yritys voitaisiin perustaa. Liiketoimintasuunnitelma on luotu tämän hetkisin tiedoilla eli, kun tätä pohjaa käyttää myöhemmin, niin on hyvä tarkastaa, että tiedot pitävät edelleen paikkansa. Myöhemmin tästä on kuitenkin varmasti iso apu, että asioita on mietitty ja pohja on valmiina, mikäli yrityksen perustaminen tuntuu tämän suunnitelman jälkeen hyvältä idealta. Liiketoimintasuunnitelman avulla voidaan myös tarvittaessa hakea tukea yrityksen perustamisvaiheessa.

Tässä työssä hyödynnettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Tämä sopii liiketoimintasuunnitelmaa tekeväälle hyvin, koska sen avulla pyritään ymmärtämään tutkimuksen kohteena olevaa aihetta ja siihen liittyviä ilmiöitä. Tämän tutkintamenetelmän avulla yritän siis saada mahdollisimman kokonaisvaltaisen kuvan kuntosalin liiketoimintasuunnitelmasta ja löytää tutkimuskysymyksiini vastauksia, jotta saadaan muokattua liiketoimintasuunnitelmaa mahdollisten asiakkaiden näkökulmasta. Haastattelu suoritettiin teema-haastatteluna. Haastattelupohja on liitteenä 1.

Opinnäytetyössä käydään läpi muun muassa seuraavia asioita: yrityksen perustaminen, liikeidea, yrittäjän omaa osaaminen ja tausta, yhtiömuodon valinta, markkina ja kilpailutilanne, riskit, henkilöstö, rahoitus, strategia, talouslaskelmat (esim. myyntikatetarve ja rahoitustarve yms.), tavoitteet, hinnoittelu, tuotteet ja palvelut, toimintaympäristö, toimitilat ja sijainti sekä SWOT-analyysi. Työssä keskitytään talouslaskelmiin, koska kyseessä on taloushallinnon opinnäytetyö.

## 2 TUTKIMUSMENETELMÄT

Tutkimusmenetelmät voidaan jakaa laadullisiin eli kvalitatiivisiin sekä määrällisiin eli kvantitatiivisiin menetelmiin ja molemmissa on vielä olemassa erilaisia aineistonhankintamenetelmiä. Menetelmää valittaessa kannattaakin siis miettiä kumman menetelmän avulla saisi parhaiten tietoa tutkimuskohteesta ja millä tutkimustekniikoilla saadaan kyseisestä aineistosta tietoa irti. (Mykkänen 2006.)

Laadulliselle tutkimukselle tyypillisesti kerätään aineistoa todellisessa kontekstissa ja tilanteessa. Aineistonkeruu menetelminä tällaisessa tutkimuksessa voi toimia haastattelu, havainnointi, valmiit aineistot ja dokumentit tai elämänkerat, elokuvat, videot, kuvat, tekstit yms. Haastatteluita voi suorittaa usealla eri tavalla kuten muun muassa lomakehaastatteluna, jossa kysymysten muotoilu ja järjestys on kaikille sama sekä lisäksi siinä voi on valmiit vastausvaihtoehdot. Puolistrukturoitu haastattelu on muuten samanlainen, mutta siinä ei ole valmiita vastausvaihtoehtoja. Teemahaastattelussa aihepiiri ja teema on etukäteen määriteltäviä. Teemat käydään haastateltavan kanssa läpi, mutta kysymysten järjestys ja laajuus voi vaihdella haastattelujen välillä. Avoimessa haastattelussa taas sen sijaan haastattelija ja haastateltava keskustelevat tietyistä aiheista, mutta kaikkia teemoja ei välttämättä käydä läpi kaikkien kanssa. (Järvenpää 2006.)

Määrällisellä tutkimuksella vastataan kysymyksiin mikä, missä, paljonko ja kuinka usein? Tutkimus on myös numeerisesti suuri sekä edustava otos ja ilmiötä kuvataan numeerisen tiedon pohjalta. Aineiston keruussa käytetään usein standardoituja tutkimuslomakkeita, joissa on valmiit vastausvaihtoehdot. Kvantitatiivisella tutkimuksella saadaan yleensä hyvin kartoitettua nykytilanne, mutta asioiden syyt voivat jäädä usein selvittämättä. Tutkimukset voidaan jakaa kolmeen erilaiseen kuten kartoittavaan, kuvailevaan tai selittävään tutkimukseen. Kartoittavaa tutkimusta käytetään usein esitutkimuksena, koska sen avulla pyritään löytämään tutkittavaa ilmiötä selittäviä tekijöitä tai sopivia vastausvaihtoehtoja. Kuvailevassa tutkimus on empiirisen tutkimuksen perusmuoto ja se on yleensä osana lähes jokaista kvantitatiivista tutkimusta. Tämä vaatii laajan aineiston, koska tulosten luotettavuus, tarkkuus ja yleistettävyys on siinä tärkeänä osana. Selittävällä tutkimuksella yritetään selvittää ilmiöiden

välisiä syy- ja seuraussuhteita. Tämäkin tarvitsee laajan aineiston luotettavien tulosten saamiseksi. (Heikkilä 2014.)

Tässä opinnäytetyössä sovellettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimustapaa ja 8 henkilöä haastateltiin käyttäen teemahaastattelua. Tämä valittiin sen takia, koska se oli mielestäni paras vaihtoehto tämän tyyppiseen tutkimukseen. Teemahaastattelussa on etukäteen mietitty aihepiiri ja teema, mutta siinä on kuitenkin vapauksia esimerkiksi kysymysten laajuuden ja järjestyksen suhteen. Haastattelun avulla siis selvitettiin mahdollisten asiakkaiden mielipiteitä kuntosalin liittyen ja vastausten pohjalta muokattiin kuntosalin tyyliä ja nämä huomioitiin liiketoimintasuunnitelmassa.

### 3 LIKETOIMINTASUUNNITELMA

Liiketoimintasuunnitelmat ovat yleensä pituudeltaan useampia kymmeniä sivuja, ja niissä avataan yrityksen liiketoimintaan liittyviä asioita sekä suunnitelmia menestykselliselle yritykselle. Liiketoimintasuunnitelman laatimisesta on koettu olevan hyötyä monesti varsinkin yrityksen suunnittelussa. Sen avulla tekijälle voi avautua paremmin liiketoiminnan riskit sekä mahdollisuudet. Liiketoimintasuunnitelman yksi olennaisimmista mukana olevista asioista on liikeidea ja sen määrittäminen. (Hesso 2015, 24.)

Liikeidean voi jakaa esimerkiksi seuraavien kolmen kysymyksen alle:

**Mitä?** Tässä kuvaillaan mahdollisimman tarkasti ja selkeästi kuntosalin tuotteita ja palveluita. Kuntosalin tarkoitus on toimia liikuntapaikkana tosissaan salilla treenaaville. Siksi yritys tarjoaa asiakkailleen kuntoilupaikan, jossa on laadukkaat laitteet treenaamista varten. Laitteet on valittu salille siten, että ne palvelisivat mahdollisimman hyvin kehonrakennuksesta ja voimailusta kiinnostuneita asiakkaita. (Hesso 2015, 12.)

**Miten?** Selitetään logiikka, jolla markkinoidaan tuotteet asiakkaalle. Tässä varmasti tällä hetkellä kaikista järkevin ja edullisin vaihtoehto on sosiaalinen media. Suurimmalla osalla mahdollisista asiakkaista on myös jokin sometili. Näiden palveluiden avulla heille saadaan kohdistettua varmasti lyhyt mainosvideo tai -kuva muodossa, jolla saadaan heidät kiinnostumaan. Tämän jälkeen



luotetaan vielä siihen, että he alkavat levittää sanomaa tulevasta kuntosalista. (Hesso 2015, 12.)

**Kenelle?** Tässä kuvaillaan yrityksen tyypillisiä asiakkaita, eli niitä kenelle kuntosali on suunniteltu. Yritykseni on tarkoitus erottua muista kilpailijoista juuri tämän avulla, sillä kuntosalini on kohdennettu hieman tavanomaista kuntoilijaa kovempaa treenaavalle asiakaskunnalle eli niille, jotka harrastavat tai kilpailevat kehonrakennuksessa tai voimanostossa. Heille on myös hankittu salille tähän tarkoitukseen sopivat laitteet ja karsittu heille tarpeettomat liikuntapalvelut, kuten esimerkiksi ryhmäliikuntatunnit. (Hesso 2015, 12.)

Liiketoimintasuunnitelmia on monenlaisia, ja niissä korostetaan hieman eri asioita. Yleensä niistä voi nähdä myös tekijän oman liiketoiminnallisen perehtyneisyyden. Esimerkiksi joissakin suunnitelmissa voi olla pääosassa talouslaskelmat, ja niiden osuus saattaakin olla jopa puolet koko suunnitelmasta. Toinen asia, josta liiketoimintasuunnitelma saattaa yleensä suurimmaksi osaksi koostua, on se, että aloittava yrittäjä kertoo omista ominaisuuksistaan ja kyvyistään ryhtyä yrittäjäksi. Tällaisia liiketoimintasuunnitelmia laaditaan usein silloin, kun tekijä pohtii vasta yrittäjäksi ryhtymistä. (Hesso 2015, 12.)

#### 4 YRITTÄJYYS JA YRITYSMUOTO

Voidaan sanoa, että yrittäjyyttä on ollut olemassa yhtä kauan kuin on käyty kauppaakin, vaikka aika ja erilaiset kulttuurit ovatkin muovanneet sen muotoja, toimintatapoja sekä luoneet rajoja sille. Kuitenkin perusasiat yrittämisessä ovat pystyneet samanlaisina kautta aikojen. Sanana *yrittäjyys* taas on ajan mittaan muuttanut merkitystään jonkun verran, sillä ensimmäisen kerran tätä sanaa on käytetty jo 1750-luvulla *Ranskassa*. Silloin se liitettiin Richard Cantillo -nimiseen henkilöön, ja sillä tarkoitettiin löytöretkeilijää, eikä vielä sellaista yrittäjää, jonka me nykypäivänä ymmärrämme yrittäjäksi. (Viitala & Jylhä 2007, 12.)

Yrittäjyyttä voidaan harjoittaa monella eri tapaa eli yritystoimintaa varten perustetun, oikeudellisesti itsenäisen oikeushenkilön nimissä tai omissa nimissä. Suomessa on käytössä useita eri yritysmuotoja joista valita. Kolme pääryh-

mää ovat henkilöyritykset eli yksityiset elinkeinonharjoittajat (toiminimi), avoimet yhtiöt ja kommandiittiyhtiöt sekä pääomayritykset eli osakeyhtiöt ja osuuskunnat. Suurin erottava tekijä näillä kahdella pääryhmällä on se, että henkilöyrityksissä yrittäjät vastaavat henkilökohtaisesti yrityksen veloista, kun taas pääomayritykset vastaavat vain sijoitetulla pääomapanoksellaan. (Viitala & Jylhä 2007, 65.)

Yleisin yritysmuoto Suomessa on osakeyhtiö, sillä näitä on suurin osa kaikista Suomen yrityksistä. Osakeyhtiön voi perustaa useampi kuin yksi henkilö ja perustajana voi olla myös juridinen henkilö, kuten toinen yritys, säätiö tai kunta. Osakkeenomistajan vastuu rajoittuu yritykseen sijoitettuun pääomaan. Osakeyhtiö muotona sopii parhaiten keskisuurille ja suurille yrityksille, jotka tarvitsevat pääomaa. Tällaisen yrityksen tulee vuosittain toimittaa tilinpäätös sekä tase Patentti- ja rekisterihallitukselle. (Raatikainen 2011, 70.) Vuonna 2019 tulleen uudistuksen mukaan yksityisellä osakeyhtiöllä, asunto-osakeyhtiöllä tai keskinäisellä kiinteistöosakeyhtiöllä ei ole enää 2 500 euron osakepääoma vaatimusta, vaan heillä voi olla kaupparekisterin tiedoissa nolla euroa. (Patentti ja rekisterihallitus 2020.)

Osakeyhtiön yhtiöjärjestyksessä on yleensä määrätty tiettyjä asioita, kuten esimerkiksi se, että hallituksen jäsenellä tai toimitusjohtajalla on oikeus edustaa yhtiötä, tai hallitus voi myös antaa tämän oikeuden jollekin jäsenistä tai muulle nimetylle henkilölle. Toimitusjohtaja edustaa yleensä yhtiötä sen hallintoon liittyvissä asioissa hallituksen ohjeiden ja määräysten mukaan. Hän myös huolehtii siitä, että yhtiön kirjanpito on lain mukainen ja varainhoito on järjestetty luotettavasti. Osakeyhtiön perustamiseen liittyviä vaiheita ovat seuraavat: perustamissopimuksen ja yhtiöjärjestyksen laatiminen, yhtiöjärjestyksen sisällyttäminen perustamissopimukseen tai sen laitattaminen yhtiöjärjestyksen liitteeksi, osakkeiden merkintä, osakepääoman maksaminen sekä yhtiön kaupparekisteriin ilmoittaminen ja sen rekisteröinti. (Holopainen & Levonen 2006, 201.)

Toiminimi taas on yrittäjälle kevyin vaihtoehto, ja se onkin helppo perustaa sekä ylläpitää, koska voitaisiin sanoa, että toiminimi on enemmänkin yrittäjä kuin yritys. Virallisesti toiminimiyrittäjästä puhuttaessa käytetään nimitystä elinkeinonharjoittaja. Vaikka tämä kuulostaa helpolta vaihtoehdolta, niin siinä

piilee kuitenkin myös riskejä, kuten esimerkiksi se, että yrittäjä on taloudellisesti itse henkilökohtaisesti vastuussa kaikesta elinkeinonharjoituksessaan. Osakeyhtiössä tämä taloudellinen vastuu rajoittuu sijoitettuun pääomaan. (Yritä 2020.)

Avoimessa yhtiössä on kaksi yhtiömiestä, ja ne voivat olla joko luonnollisia tai juridisia henkilöitä, kuten esimerkiksi toinen voi olla vaikka jokin yhtiö. Yksi merkittävimmistä asioista tässä on se, että päätöksiä voidaan tehdä toista yhtiömiestä kuulematta. Mikäli yhtiön toiminta päättyy, niin kaikki yhtiömiehet ovat yhdessä vastuussa yrityksen mahdollisista veloista. Tämä pätee myös sitten, että jos joku heistä on varaton, niin muiden yhtiömiesten on vastattava hänenkin veloistaan. Yhtiömiesten oikeuksia voidaan myös rajata sopimuksen avulla, eli kaikilla ei ole välttämättä samanlaisia oikeuksia yhtiössä. Kommandiittiyhtiö taas on hieman samantapainen kuin avoinyhtiö. Sillä on kuitenkin olemassa kahdenlaisia yhtiömiehiä, kuten vastuunalaisia ja äänettömiä. Äänetön yhtiö mies sijoittaa pääomaa, jotta saisi sille korkoa, mutta päätösvaltaa hänellä ei ole. Vastuunalainen yhtiö mies taas vastaa yrityksen asioista koko omaisuudellaan, ja hänellä on myös päätösvaltaa. (Yritystulkki 2020.)

## **5 MARKKINOINTI**

Yrityksen täytyy saada tuotteensa ja palvelunsa kohderyhmän tietoon, ja tämä onnistuu markkinointiviestinnän avulla. Tällä on siis tarkoitus luoda kysyntää, joka voidaan muuttaa rahaksi, jolloin saadaan myyntiä. Monesti yrittäjällä on yrityksen perustamisvaiheessa vain vähän rahaa markkinointia varten, mutta onneksi sähköinen markkinointi on kuitenkin nykyään edullista. (Hesso 2015, 119.)

### **5.1 Markkinointikanavat**

Sosiaalisen median markkinointi kuuluu nykyään monien yritysten arkipäivään. Tällaisia markkinointikanavia tulee lisää jatkuvalla syötöllä, ja siksi monen onkin vaikea pysyä mukana siinä, millä kanavalla pitäisi omaa yritystä markkinoida. Tästä syystä kannattaakin luoda etukäteen markkinointistrategia. Suositeltavaa olisi aloittaa ensin yhdestä markkinointikanavasta ja sen jälkeen vasta harkita laajentamista muihin kanaviin. Poikkeuksena kuitenkin Facebook ja Instagram, joiden markkinointi hoituu helposti yhtä aikaa. Suosituimpia

markkinointikanavia tällä hetkellä yrityksillä on Facebook, Instagram, LinkedIn, Youtube, Twitter, Pinterest, Snapchat ja Tik Tok. (Digimarkkinointi 2020.)

## **5.2 Kilpailija-analyysi**

Kilpailijoiden tunteminen on erittäin tärkeää yritystä perustavalle ja liiketoimintaa suunnittelevalle. Yrityksen täytyy tietää ympäristönsä ja ymmärtää, ketkä kilpailevat sen asiakkaista. Tärkeintä on myös tutkia muiden kilpailustrategiaa, jotta selviää, ketkä perustavat oman kilpailuetunsa samoihin strategioihin. Kilpailijaksi sanotaan sellaista organisaatiota, joka pystyy haastamaan yrityksen asiakkaan näkökulmasta. (Hesso 2015, 48–49.)

## **5.3 SWOT-analyysi**

Tätä analyysiä käytetään arvioitaessa yrityksen heikkouksia ja vahvuuksia ja sitä tehdessä otetaan huomioon yritysidea ja toimintaympäristö. SWOT on lyhenne sanoista strengths (vahvuudet), weaknesses (heikkoudet), opportunities (mahdollisuudet) sekä threats (uhat). Vahvuudet ovat asioita, joiden takia yritys menestyy. Heikkoudet taas kehityskohteita. Mahdollisuudet ovat odotuksia liiketoiminnan parantamiseksi, ja uhat ovat yritykselle vaaratekijöitä. (Meretniemi & Ylönen 2009, 34.)

## **5.4 Kilpailukeinot**

Yrityksen segmentoitua asiakkaansa sen tarkoituksena on kohdentaa kilpailukeinonsa asiakasryhmän mukaan. Etsitään siis keinot, joiden avulla pystytään kilpailemaan asiakkaista ja pyritään saamaan tuote ja palvelu kaupaksi paremmin kuin kilpailijat. Yleisimpiä kilpailukeinoja on neljä: tuote, hinta, sijainti ja markkinointi. Näiden lisäksi voidaan kuitenkin miettiä muitakin kilpailukeinoja, kuten esimerkiksi asiakaspalvelua. (Alikoski 2009, 55.)

### **5.4.1 Tuotteet ja palvelut**

Tuote on jokin tavara, palvelu tai näiden yhdistelmä, kun taas tuotteistaminen on markkinoinnillisen tuotteen luomista. Tavara on tuotteena helpompi tuotteistaa, koska se on asiakkaalle konkreettisempi kuin palvelu. Palvelu voi olla

esimerkiksi työsuoritus, tieto tai taito, sekä siihen voi liittyä muun muassa tunteita, tunnelmaa tai mainetta. (Raatikainen 2011, 84–85.)

#### **5.4.2 Toimitilat ja sijainti**

Yritykselle täytyy ostaa tai vuokrata tarpeita tukevat toimitilat. Yleensä kuitenkin aloittavalla yrittäjällä ei ole varaa ostaa kalliita toimitiloja, kun samalla on paljon muitakin menoja ja samalla vuokraaminen on myös riskittävämpi vaihtoehto. Tiloja valitessa kannattaa ottaa huomioon, että ne palvelevat yrityksen tarpeita. Samalla kannattaa miettiä toimitilan sijaintia, liikenneyhteyksiä sekä miettiä tulevia remontointikuluja. (Puustinen 2004, 115.)

#### **5.4.3 Hinnoittelu**

Asiakas maksaa saamastaan palvelusta tai tuotteesta, ja yrityksen on tarkoitus tehdä voittoa myymällä tuotteella tai palvelulla. Yleisesti liiketoimintasuunnitelmissa käytettyjä hinnoittelumenetelmiä ovat seuraavassa mainittavat: (Hesso 2015, 113–114.)

Eräs on katetuottohinnoittelu, jossa myytävän tuotteen tai palvelun hinnalla pyritään kattamaan kaikki valmistamiseen tai tuottamiseen kuluneet kustannukset. Yritykselle täytyy siis jäädä myyntikatteen ja kiinteiden kustannuksien erotuksesta voittoa. (Hesso 2015, 113–114.)

Omakustannusperusteinen hinnoittelu perustuu siihen, että siinä lasketaan kaikki kustannukset tuotteen tai palvelun saattamisesta asiakkaalle ja sen jälkeen kohdistetaan ne tuotteen hintaan ja lisätään vielä haluttu voittomarginaali. (Hesso 2015, 113–114.)

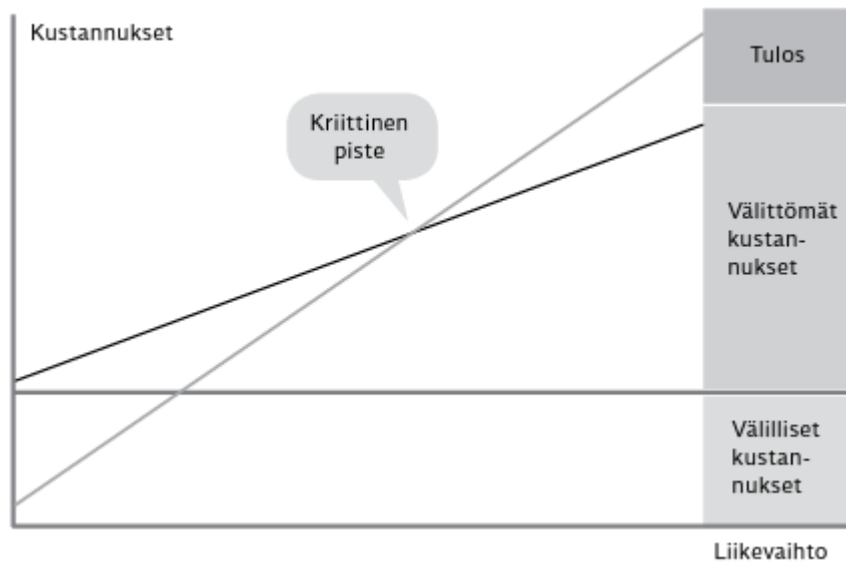
Markkinapohjaisessa hinnoittelussa hinta määräytyy markkinoiden hintatason mukaan. Tässä hinta on strategian mukainen, ja sillä katetaan kustannukset. Mikäli kustannukset menevät kilpailukykyisen hinnan yli, niin yrityksen on laskettava kustannuksia, mutta se ei saa kuitenkaan vaikuttaa laatuun. (Hesso 2015, 113–114.)

## **6 TALOUSSUUNNITELMA**

Aloittavalle yrittäjälle on erittäin tärkeää taloussuunnitelman luominen. Varsinkin yrityksen perustamisvaiheessa rahan meno on suurta ja rahoitus on varmasti monelle tarpeellinen. Tärkeää on kuitenkin muistaa, että myös myöhemässä vaiheessa rahoitus voi olla tarpeellinen esimerkiksi ennakkoimattomien menojen hoitoon, uusiin investointeihin tai ostovelkoihin. Yritys voi osoittautua kannattamattomaksi, jonka takia joudutaan ottamaan lisärahoitusta. Tämä on kuitenkin hyvin vaikeaa suunnitella, koska yrityksen tuloja on hyvin vaikeaa suunnitella etukäteen monistakin syistä. Kulujen arviointi taas on hieman helpompaa varsinkin lyhyellä aikavälillä, mutta tietysti pidemmällä aikavälillä taas voi tapahtua vaikka mitä ja tulla suurempiakin äkillisiä menoja. Budjettien avulla yrittäjän on kuitenkin mahdollista suunnitella rahoitustaan ja miettiä sopivia ajanjaksoja niille. (Sutinen & Viklund 2005, 96.)

### **6.1 Kannattavuus**

Menestyvän yrityksen täytyy olla kannattava, eli sen tuottojen pitäisi olla suuremmat kuin menojen. Hinnoittelu on yksi kannattavuuden tärkeimmistä tekijöistä, koska liian korkealla hinnalla asiakkaat voivat kaikota, kun taas liian pienellä hinnalla yritys ei saa tarpeeksi tuloja. Markkinoinnilla voidaan myös yrittää houkutella asiakkaita, jolloin myyntimäärä paranee ja täten myös mahdollisesti kannattavuus. Yritys voi siis vaikuttaa kannattavuuteensa hyvin monella tapaa, kuten pienentämällä kustannuksia, lisäämällä myyntimäärää tai korottamalla hintoja. (Sutinen & Viklund 2005, 178–179.)

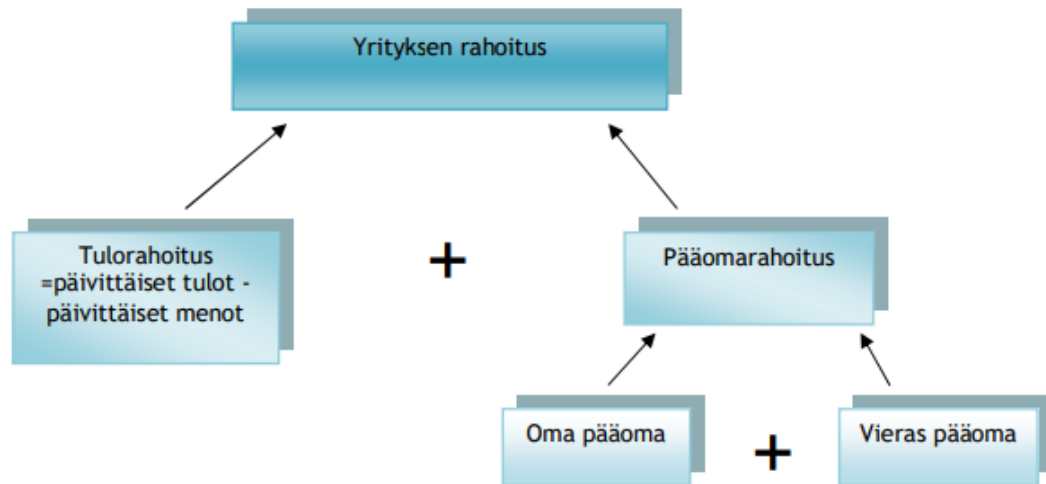


Kuva 1. Kriittinen piste (Hesso 2015, 168)

Kriittisen pisteen laskelmalla voidaan erinomaisesti selvittää yrityksen kustannusrakennetta (ks. kuva 1). Laskelmasta saadaan hyötyä myös tulosbudjetin laadintaan. Osakeyhtiölle kriittistä pistettä määriteltäessä tavoitetulos asetetaan nolnaan euroon ja lähdetään täyttämään taulukkoa. Siten voimme selvittää tarvittavan kuukausilaskuttamismäärän ja tiedämme tavoitteen, jota kohti ja mieluusti myös yli haluamme päästä. (Hesso 2005, 168–169.)

## 6.2 Rahoitus

Rahoitus jaetaan yrityksissä tulo- ja pääomarahoitukseen. Tulorahoitus koostuu siitä, kun myyntituloista vähennetään vastaavat menot. Pääomarahoitusta taas jakautuu kahteen osaan, jotka ovat oma ja vieraspääoma. Tämä voi olla kuitenkin myös lyhytaikaista, eli se maksetaan vuoden kuluessa takaisin tai sitten pitkäaikaista, ja silloin se maksetaan takaisin pidemmässä ajassa. (Raatikainen 2011, 118.)



Kuva 2. Yrityksen rahoitus (Sutinen & Viklund 2005, 97)

Omaksi pääomaksi sanotaan pääomaa, joka on yrittäjän itsensä sijoittamaa rahaa ja muuta omaisuutta, osakkaiden sijoittamaa rahaa, avustuksia tai ulkopuolisia pääomasijoituksia. Vieraaseen pääomaan taas kuuluvat pankkilainat, kuten euromääräinen luotto tai luotollinen sekkitili, vakuutusyhtiöiden sijoitusluotot, rahoitusyhtiöiden tarjoamat rahoitusmuodot, erilaiset julkiset tuet sekä EU:n että kansainvälisten rahoituslaitosten tarjoamat rahoitusvaihtoehdot. Pienyrittäjille löytyy erilaisia rahoitus- ja avustusmuotoja, kuten pankkilainat, Finnveran pienlainat sekä TE-keskusten yritysostojen myöntämät investointi- ja kehittämistuet. TE-toimistot myöntävät myös starttirahaa aloittaville yrittäjille. (Raatikainen 2011, 118–119.)

### 6.3 Investointisuunnitelma

Yritykselle syntyy kuluja jo sen perustamisvaiheessa invertoinneista. Perustamisvaiheessa investointeja voivat olla toimitilat sekä koneet ja laitteet. Investointilaskelma täytyy suunnitella yksityiskohtaisesti, ja siihen on laskettava myös remonttikulut, kalusteet, muut kulut sekä kustannusylivaraus. (Raatikainen 2011, 131–132.)

### 6.4 Käyttöpääoman tarve

Yrityksen juoksevien menojen hoitamiseen tarvitaan käyttöpääomaa. Tämän tarve koostuu ostomenoista, tuotantokustannuksista, varastotuotteista ja myyntisaamisesta. Näiden lisäksi ovat vielä kiinteät kustannukset eli palkat,



vuokrat sekä muun muassa vakuutus- ja puhelinmaksut. Käyttöpääoman tarvelaskelma tehdään ennakoivasti kahdelle ensimmäiselle toimintakuukaudelle. Monesti aloittava yritys alkaa tuottaa vasta kuukausien päästä aloittamisesta, joten sillä olisi hyvä olla yllättäviä menoja varten käteisvaroja. Käyttöpääoman tarvetta voidaan pienentää sopimalla maksuajoista tavarantoimittajien sekä asiakkaiden kanssa. Tähän on myös muita keinoja kuten varastojen tai kiinteiden kustannusten pienentäminen. (Raatikainen 2007, 132.)

## **6.5 Rahoitustarve**

Tämä kertoo, kuinka yrityksen rahat riittävät yrityksen käynnistämiseen. Rahoitustarvelaskelmaa varten tulee olla tehtynä pääomantarvelaskelma, joka koostuu investointilaskelmasta ja käyttöpääoman tarvelaskelmasta. Edellä mainittujen laskelmien jälkeen voimme siis tehdä rahoitustarvelaskelman vertaamalla pääomantarvetta ja saatavilla olevaa pääomaa keskenään. (Raatikainen 2011, 133-134.)

## **6.6 Myyntikatetarve**

Myyntikate lasketaan vähentämällä tuotteen tai palvelun myyntihinnasta sen ostohinta. Myyntikatetarve saadaan taas, kun selvitetään, kuinka paljon katetta tarvitaan vähintään, jotta saadaan nollatulokseksi, eli ei voittoa eikä tappiota. Katteen täytyy siis pystyä kattamaan kaikki yrityksen kustannukset, jotta voimme puhua kannattavasta yrityksestä. (Raatikainen 2011, 134.)

## **6.7 Kassavirtalaskelma**

Tässä laskelmassa vähennetään tilikauden tuloista menot ja jäljelle jää silloin loppukassa. Monesti kassavirtalaskelmia tehdään kuukausittain tai mahdollisesti jopa viikoittain. Laskelmassa tarkastellaan taseen jaksotusratkaisuja kassavirtojen eli kassasta- ja kanssaanmaksujen avulla. (Raatikainen 2011, 139.)

## **6.8 Tulos- ja taselaskelma**

Vaikka liiketoimintasuunnitelmassa nämä ovat ennusteita, niin ne voidaan silti määrittää kassavirtalaskelman avulla. Yleensä ne tehdään vähintään ensimmäiselle vuodelle. Tuloslaskelmassa tuottojen pitää kattaa kustannukset,

koska yrityksen tulisi olla kannattava. Tulosbudjetin avulla saadaan selville yrityksen liiketulos ennen ja jälkeen verojen. Taselaskelmassa sen sijaan listataan vastaavaa puolelle omaisuus sekä varallisuus, kun vastaavaa puolella on oma ja vieras rahoitus. (Meretniemi & Ylönen 2009, 141.)

## **7 RISKIT**

Yritystoiminta sisältää aina riskejä, vaikka olisikin kyse jo vanhasta konkarista yrittämisen saralla. Riskeihin pitää siis aina joka tapauksessa yrittää varautua, ja tunnistaa ne etukäteen. Hyvällä suunnittelulla voidaan estää yritystä joutumasta vaikeuksiin esimerkiksi kriisien sattuessa. Yritystoimintaan liittyvät riskit voidaan jakaa esimerkiksi liikeriskeihin ja vahinkoriskeihin. (Hesso 2015, 180–181.)

Liikeriskeihin voidaan varautua tekemällä kattava liiketoimintasuunnitelma. Liikeriskejä sanotaan luonteeltaan dynaamisiksi, eli ne vaihtelevat olosuhteiden mukaan. Esimerkki liikeriskistä voisi olla vuonna 2008 vallinnut talouskriisi, joka koitui monen organisaation kohtaloksi silloin. Yleisiä liikeriskejä ovat asiakkaan maksuvaikeudet, tavarantoimittajan vaikeudet, yrityksen kannattavuuden heikentyminen äkillisesti, kilpailevat yritykset ja tapahtumat taloudellisessa ympäristössä. (Hesso 2015, 180–181.)

Vahinkoriskit ovat sellaisia, jotka vaikuttavat yrityksen tiettyyn osa-alueeseen. Hyvän liiketoimintasuunnitelman tehnyt yrittäjä tietää yleensä etukäteen, miten riskin toteutuminen vaikuttaa yritykseen ja kuinka todennäköinen tällainen riski on. Tällaisia riskejä ovat esimerkiksi omaisuusvahingot, rikokset, keskeytys- ja riippuvaisuusvahingot, vahingonkorvausvakuutukset ja henkilöriskit. Tällaisiin riskeihin voidaan varautua muun muassa hankkimalla vakuutukset ja ulkoistamalla laskujen perintä. (Hesso 2015, 180–181.)

## **8 TUTKIMUSTULOKSET JA NIIDEN ANALYSOINTI**

Kevään aikana tein teemahaastattelun, jossa haastattelin 8 mahdollista asiakasta ja heiltä kysyttiin liitteessä 1 olevat kysymykset. Vastauksia käytin hyväkseni työssä, jotta saisin jonkun muunkin näkökulmaa kuntosalin asioihin kuin pelkästään itseni. Tämä osoittautui mielestäni hyväksi tyyliksi, koska vastausprosentti oli 100% ja kaikki suostuivat mielellään antamaan kysymyksiin

vastauksia. Varsinkin, kun kysymyksiä ei ollut montaa kappaletta ja haastattelussa ei kestänyt sen takia kauaa.

Ehdottomasti tärkeimpinä asioina kuntosalilla vastaajat kokivat hyvät laitteet sekä kuntosalin ilmapiirin. Miellyttävimmäksi maksutavaksi kaikki haastateltavat kokivat kuukausimaksun ja hinnaksi tällaiselle kortille he pitivät sopivana mahdollisimman halpaa hintaa tietysti. Pääasiassa he kuitenkin vastasivat, että jos kortti on alle 50 euroa kuukaudessa, niin he ovat valmiita maksamaan sen. Kaikilla haastateltavilla oli käytössään auto ja he kertoivat, että sijainnin olisi hyvä olla maksimissaan noin 15 minuutin ajomatkan päässä kotoa. Kuntosalilla nämä henkilöt kertoivat käyvänsä 4-7 kertaa viikossa, joten kuntosali ja sen laitteet tulisivat olemaan kovassa käytössä tällaisilla asiakkaila. Se on myös pyritty huomioimaan laitteiden laadussa ja kestävyudessa. Lisäpalveluita ei juurikaan kaivattu, mutta kuitenkin esimerkiksi kahvikone tai -keitin olisi kuumenna hyvä olla sekä pari vastausta tuli myös hierojasta. Luulen kuitenkin, että ainakaan alussa ei ole tarkoitus tehdä hierojalle salille tilaa. Kyseinen tila ei ole niin iso, että siellä olisi tällaiselle välttämättä paikkaa, mutta varmasti salille laitettaisiin jonkun hierojan yhteystiedot. Kuntosalia kerrottiin käytettävän aikavälillä 14-21 pääasiallisesti. Nämä siis todennäköisesti tulevat olemaan ruuhkaisimmat ajat ja varmasti neljän jälkeen ruuhkaisinta, kuten monella muullakin salilla. Tilojen riittävyyttä tulee tarkkailla näinä ruuhka-aikoina.

## **9 LIKETOIMINTASUUNNITELMA OMAN YRITYKSEN NÄKÖKULMASTA**

Tässä osassa käydään läpi liiketoimintasuunnitelmaa oman yrityksen näkökulmasta ja samalla kerrotaan tutkimustulosten perusteella tehdyistä ratkaisuksista yrityksen suhteen sekä lopussa on vielä talouslaskelmia ja niistä myös kerrottu hieman.

### **9.1 Liikeidea ja strategia**

Yrityksen liikeideana on tarjota laadukas harjoittelupaikka erityisesti kehonrakennuksesta ja voimailusta kiinnostuneille. Tarkoituksena ei siis ole yrittää luoda kaikkia miellyttävää paikkaa, koska sellainen harvoin onnistuu. Näin suunniteltu kuntosali erottuisi monesta tavanomaisesta kilpailevasta salikonseptistä. Tämän takia kuntosalilta puuttuisi esimerkiksi ryhmäliikunta, josta ei välttämättä saisi kannattavaa toimintaa. Ideana olisi olla ns. kylmäsal, vaikka

muutamana päivänä viikossa olisin itsepaikalla, jolloin salille pääsisi tutustumaan. Salin olisi tarkoitus toimia myös 24/7-periaatteella. Vastaavanlaisia kuntosaleja löytyy jo muilta paikkakunnilta ja ne näyttävät myös tuottavan hyvin sekä asiakkaitakin näyttää riittävän tarpeeksi, joten uskoisin sen toimivan myös Lahdessa.

Tämän kuntosalin kilpailukeinoksi ja tuotteeksi lukeutuu muun muassa laitevalikoima, joka suunniteltu juuri kehonrakennus ja voimanosto treenaajia ajatellen. Laitteisto eroaa, jonkun verran muista kuntosaleista esimerkiksi siten, että siellä on voimanostoon erityisesti soveltuvia tankoja ja painoja. Kehonrakentajia ajatellen on taas valittua muuten laadukkaita välineitä, jotka kestävät myös painoa. Varsinaisena tuotteena toimii kuitenkin vain kuntosalikortti, josta on tarjolla useampaa vaihtoehtoa, mutta mitään muita palveluja ja tuotteita ei ainakaan alussa ole kuntosalille tulossa myyntiin.

## **9.2 Oma osaaminen**

Yrittäjänä olemisesta minulla ei toistaiseksi ole kokemusta, mutta uskon, että saamani koulutus on tukenut yrittäjäksi ryhtymistä hyvin ja opintojen aikana on kertynyt tietoa, josta yrittäjänä voi olla hyötyä. Osaamiseni taas kuntosalipuolelta on vahvempaa, sillä kilpailen aktiivisesti kehonrakennuslajeissa ja minulla on jo useamman vuoden kokemus kuntosalitreenaamisesta. Olen myös ehtinyt treenata useammalla salilla ja uskon, että siitä on hyötyä tällaisen yrityksen perustamisessa. Minulla on myös vahva idea siitä, millaisen salin haluaisin perustaa. Samantapaisia kuntosaleja löytyy muualtakin Suomesta ja toimivat oikein hyvin. Työskentelen tällä hetkellä myös kuntosalilaitteiden myynnin parissa, joten minulla on myös tietoa laitteiden hinnoista ja laadusta. Liiketoimintasuunnitelman teossa aion hyödyntää taloushallinnon tradenomin opinnoissani oppimiani asioita taloudesta ja laskelmista.

## **9.3 Yritysmuoto**

Yrityksen muodoksi valikoituisi siis osakeyhtiö, koska se tuntui kaikista järkevimmältä vaihtoehdolta tämän tapaiselle yritykselle. Osakeyhtiön perustaminen vaatii osakepääoman sijoittamista yrittäjältä sen perustamisvaiheessa. Tarpeellisen aloituspääoman saliyrittäjälle voi katsoa olevan noin. 15 000 €,

jonka saisi kerättyä sillä aikaa, kun kypsyttelee ajatusta yrittäjäksi ryhtymisestä ja tekee tavanomaista palkkatyötä. Osakeyhtiö on myös hyvä vaihtoehto, koska se on edullinen sekä se mahdollistaa tulevaisuudessa yhtiökumppanin mukaan ottamisen.

Yrityksen muodoksi siis valikoitui osakeyhtiö ja sen takia aivan ensiksi yritykseen tarvitsee kerätä ja sijoittaa omaa pääomaa. Suunnittelin sijoittavani omaa pääoma yritykseen aluksi 15 000 euroa. Nämä siis sijoitetaan yrittäjän omista säästöistä. Toistaiseksi yritys on tarkoitus myös perustaa yksin, joten tämä koko summa tulee yhdeltä henkilöltä.

#### **9.4 Asiakasryhmä**

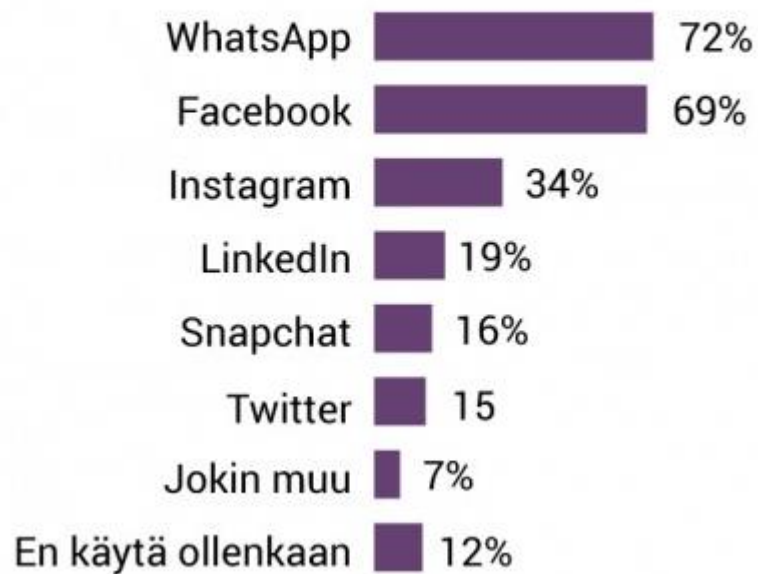
Kuntosali on suunnattu kehonrakennuksesta ja voimailusta erityisesti kiinnostuneille ihmisille sukupuoleen katsomatta. Uskoisin kuitenkin tällaisella salilla miesten osuuden olevan suurempi, kuin naisten ja se on myös mielestäni tärkeää ottaa salin suunnittelussa huomioon muun muassa pukuhuoneita suunniteltaessa. Vaikka salille voi tulla nuoremmatkin, niin uskon, että asiakkaat ovat pääosin yli 16 vuotiaita. Kehonrakennusta ja voimailua harrastavat asiakkaat ovat varmasti sellaisia, jotka käyvät useamman kerran viikossa ympäri vuoden eivätkä juurikaan pidä taukoja jäsenyyksistä ja siksi he ovat hyviä asiakkaita, vaikkakin laitteiden kulutus on tästä johtuen myös varmasti suurempaa.

#### **9.5 Markkinointi**

Markkinointiin aion panostaa lähinnä ainoastaan sosiaalisen median puolella, siellä on ehdottomasti helpoin saada tavoitettua potentiaaliset asiakkaat käyttämättä markkinointiin suuria summia. Sosiaalisen median palveluista ehdottomasti kaksi kovinta ovat mielestäni Instagram ja Facebook, joihin voi luoda salille oman sivun ja mainostaa sitä kautta. Samalla palvelut toimivat hyvin yhdessä, joten molempien medioiden päivittäminen samaan aikaan on vielä tehtävissä suhteellisen pienellä vaivalla. Vaikka rahalla saa myös näissä palveluissa lisänäkyvyyttä, niin en kuitenkaan usko sen olevan ainakaan suuressa mittakaavassa tarpeen. Luotan enemmänkin siihen, että ihmiset löytävät salin some sivuille, kun saa asiakkaat jakamaan sieltä päivityksiä. Aluksi tietenkin

on varmasti fiksua laittaa pieni raha myös siihen kiinni, jotta saadaan sana uudesta salista leviämään. Samalla nämä toimisivat hyvin esimerkiksi arvontojen teossa, jossa voisi olla palkintona salikorttikuntosalille ja näin ihmiset jakaisivat päivitystä ja sillä saisi helposti näkyvyyttä lisää.

## Käytätkö jotain sosiaalista mediaa?



Kuva 3. Sosiaalisen median käyttö vuonna 2019 (Grapevine 2019)

Kuten yllä olevasta kuvastakin näkyy, niin vuonna 2019 tehdyn tutkimuksen mukaan Facebook ja Instagram ovat olleet ehdottomasti suosituimpien sosiaalisten medioiden joukossa.

## 9.6 Kilpailija-analyysi

Seuraavaksi lista Lahden alueen viidestä tämän hetken suosituimmasta kuntosalista sekä niiden palveluista, vahvuuksista, heikkouksista ja hinnoista.

Yrityksen nimi	Palvelut	Vahvuudet	Heikkoudet	Hinta/kk
<a href="#">Kuntokeskus k&amp;m</a>	Ryhmäliikunta, Hieronta, Pt-palvelut, Solarium, Lapsiparkki, Lisäravinnemyynti	Isot tilat, henkilökuntaa paikalla, paljon palveluja, monipuolisuus, 24/7, hyvin parkkitilaa	Sijainti hiekkamansyrjässä keskustasta	45,90€
<a href="#">PWR Fit Center</a>	Pt-palvelut, Hieronta	Sijainti, voimailupuoli, pitkä aukioloaika, laitevalikoima	Vähemmän parkkitilaa kuin keskustan ulkopuolella olevilla saleilla.	45€/40€
<a href="#">GOGO Express</a>	Lisäravinnemyynti	Edullisuus	Ruuhkainen	27€
<a href="#">Kuntokeskus Liikku</a>	Valmennus	Perussali perushintaan	Perussali	34€
<a href="#">Fitness24Seven</a>	Ryhmäliikunta, Pt-palvelut, lisäravinnemyynti	Sijainti, Hintaa	Laitteisto heikompaa sekä ruuhkainen.	19,90€/16,90€

Taulukko 1. Kilpailija-analyysi

Perustettavan kuntosalin ei ole siis tarkoitus kilpailla näiden kanssa hinnalla, joten se on samaa tasoa kalliimpien salien kanssa. Tarkoitus on kuitenkin

erottua näistä muista saleista kuitenkin houkuttelemalla erityisesti kehonrakennuksesta ja voimailusta kiinnostuneita salille muun muassa näihin lajeihin sopivalla varustuksella. Kuntosali olisi myös uusi ja laadukas, joka itsessään kilpailuvaltti.

## 9.7 SWOT-analyysi

Alla laatimani SWOT-analyysi yritykselle, jossa olen miettinyt ja listannut asioita, jotka ovat mielestäni vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia tai uhkia yritykselle.

<p><b><u>Vahvuudet</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erottuminen muista</li> <li>• Laitteisto</li> <li>• Kokemus treenaamisesta</li> </ul>	<p><b><u>Heikkoudet</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kokematon yrittäjä</li> <li>• Pääoman hankinta</li> <li>• Uuden yrityksen saaminen pyörimään</li> </ul>
<p><b><u>Mahdollisuudet</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kuntosalialan kasvu</li> <li>• Harrastuksesta ammatti</li> <li>• Toimeentulon saaminen</li> </ul>	<p><b><u>Uhat</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Paljon kilpailtu ala</li> <li>• Taloudelliset asiat</li> <li>• Yrittämiseen liittyvät riskit</li> </ul>

Taulukko 2. SWOT-analyysi



**Vahvuudet:** Vahvuuksina kuntosalillani pidän sen erilaisuutta. Sillä se on suunniteltu tietynlaiselle käyttäjäkunnalle ja uskon heidän valitsevan myös salin, joka palvelisi parhaiten heidän tarpeitaan. Toisena asiana on laitteisto, joka olisi juurikin nimenomaan valittu niiden toimivuuden ja laadukkuuden perusteella, eikä vain tilattu kuntosalille laitepakettia, jossa osa laitteista olisi ns. turhia tällaiselle salille. Vahvuuksina uskon myös olevan oman osaamiseni ja kokemuksen treenaamisesta ja sitä käytän myös salin suunnittelussa hyväkseni.

**Heikkoudet:** Heikkouksina koen asiat, jotka liittyvät yrittäjyyteen ja rahoitukseen liittyviin asioihin. Nämä sen takia, koska tietenkin kokematon yrittäjä voi tehdä enemmän virheitä ja joutuu näkemään enemmän vaivaa asioiden selvittämiseen, kuin vanha tekijä. Pääoman hankintaan liittyvät vaikeudet ovat myös heikkous, sillä vaikka tällä hetkellä työskentelen vakituisessa työssä, niin nuoren iän takia minulla ei ole rahaa valmiina käytettäväksi niin paljoa kuin monella vanhemmalla yrittäjällä. Heikkoudeksi voisi myös lukea uuden yrityksen, sillä voi mennä aikaa ennen kuin se alkaa tuottaa ja pyörimään kunnolla. Toisaalta uusi kuntosali saattaa hyvinkin kiinnostaa monia ja varsinkin, kun sillä yritetään erottua perinteisestä massasta.

**Mahdollisuudet:** Mahdollisuuksiksi kokisin sen, että saisin harrastuksestani ammatin ja sen myötä työ ei välttämättä tuntuisi niin työläältä, kun pitää siitä mitä tekee ja tekee sen intohimolla. Koen myös, että tällä olisi mahdollisuutta kasvaa suuremmaksi tulevaisuudessa, jonka avulla taas saisi lisää mahdollisuuksia kuntosalin kasvuun ja laajentamiseen mahdollisesti muualle päin. Tärkeää on tietysti, että tällä olisi mahdollista myös tehdä oma toimeentulo, jotta voisi tehdä ja panostaa tähän kokopäiväisesti.

**Uhat:** Uhkina koen suuren kilpailun tällä alalla, vaikkakin toisaalta se kiinnostaa kokeilemaan ja varmasti motivoisi kehittämään yritystä jatkuvasti. Uhkina myös jo aikaisemmin mainitsemani heikkous eli taloudelliset asiat, sillä koska minulla ei ole omaa rahaa laittaa tähän. Yrittämisessä on myös omat riskinsä ja on uhkana, että yritys ei lähtisikään pyörimään kunnolla ja se jouduttaisiin lopettamaan.

## 9.8 Toimitilat ja sijainti

Kuntosalin sijainniksi on suunniteltu Lahden Sopenkorpea. Tämä olisi hyvä sijainti kuntosalille, koska sieltä löytyy paremmin parkkitilaa kuin keskustan toimitiloista sekä vuokrahinta on myös alhaisempi. Esimerkkinä Oikotie.fi:stä löytyi hallimainen vuokratila, jonka koko on 770m<sup>2</sup> eli se olisi sopiva kuntosalille ja lisäksi tila olisi korkea, joten tämä parantaisi ilmaa ja tilantunnetta kuntosalilla. Vuokrahinta tällaiselle tilalle olisi 3 800 € kuukaudessa. Haastattelin myös potentiaalisia asiakkaita ja kysyin sijainnin merkitystä, johon sain vastauksiksi, että sijainnin pitäisi olla suhteellisen lähellä keskustaa ja parkkitilaa pitäisi olla riittävästi, koska suurin osa kulkee autolla salille. Sopenkorpeen kulkee myös hyvin ja useasti busseja, mikäli omaa autoa ei löydy ja ei asu aivan lähellä.

## 9.9 Hinnoittelu

Yrityksen hinnoittelu perustuu markkinapohjaiseen hinnoitteluun. Sen tarkoituksena ei ole olla halvin kuntosali paikkakunnalla, vaan koska laatuun on panostettu, niin sen täytyy näkyä myös hinnassa. Kuntosalin hintataso on siis samaa luokkaa, kuin tällä hetkellä muillakin hieman laadukkaammilla kuntosaleilla Lahdessa. Kyseessä on siis kylmäsali, joten myynnissä ei toistaiseksi ole muuta kuin kuntosalikortti, josta muutamia eri vaihtoehtoja. Kortilla pääsee treenaamaan kuntosalille 24/7. Kuntosalille aion hankkia myös nykyaikaisen järjestelmän, jolloin sisälle pääsee fyysisen kulkutunnisteen avulla, jonka hinta on 10€.

Kortin tyyppi	Hinta
1 kerta	10 €
10 kertaa	55 €
1 kk	45 €
6 kk	255 €
12 kk	495 €

Taulukko 3. Hinnasto

Yhtenä haastattelun aiheista oli kysyä asiakkaiden mielipidettä kuntosalin hinnoista ja kuinka paljon he olisivat valmiita maksamaan ja millaisissa erissä. Vastauksista yhteenvetona sain tuloksen, että hintatason pitäisi olla alle 50 €

ja mieluusti noin 40 € kuukaudessa. Asiakkaat tykkäsivät maksaa kuukausittain kuntosalista, mutta hyvän tarjouksen tullen he olivat valmiita maksamaan myös pidemmästä ajasta kerrallaan. Päätin pitää hintatason näiden vastausten perusteella suunnilleen samassa kuin muilla kilpailijoilla eli 45 € kuukaudessa.

### 9.10 Taloussuunnitelma

Hinnoittelua olinkin jo avannut kilpailija-analyysi osiossa ja totesin siellä, että emme aio olla halvin emmekä kallein vaan pyrimme pitämään hinnan samanaikaisena kuin muillakin ja pyrimme myymään kuntosalikortteja sen verran, että saamme salista kannattavan. Kuntosalin rakentamiseenkaan ei ole käytetty kaikkien halvimpia laitteita, joten emme senkään takia voi myydä kortteja halvemmalla kuin muut. Liitteenä työn lopusta löytyy myös kriittisenpisteen laskuri taulukko muodossa ja siinä olen selvittänyt, että kuinka paljon yrityksen pitäisi myydä kuukausi kortteja kuukausittain, jotta yritys olisi kannattava eikä tekisi tappiota.

Alla yritykselle tehtyjä perustamislaskelmia sekä ennusteita, joiden perusteella saadaan selville muun muassa yrityksen perustamiseen tarvittavia summia sekä toivottuja asiakasmääriä. Kaikki laskelmat ovat siis tässä vaiheessa suuntaa antavia ja ennusteita, koska yritystä ei ole vielä tässä vaiheessa perustettu.

Pääoma	Summa
Oma pääoma	15 000€
Starttiraha	700€/kk eli noin 8 400€/v
Vieras pääoma	210 099€

Taulukko 4. Pääoma

Yllä olevasta taulukosta selviää yrityksen pääoma. Omaa pääomaa aiotaan sijoittaa yritykseen 15 000€, koska mielestäni se on sopiva summa tällaiselle kuntosalirykselle ja sen saa hankittua vielä kohtuullisella säästämällä.

Starttirahaa yrittäjä aikoo myös hakea ja sitä saataisiin noin 700€/kk eli vuodessa siitä kertyisi noin 8 400€. Vierasta pääomaa tarvitaan laskelmien mukaan 210 099€. Vieraalla pääomalla on tarkoitus hankkia laitteet ja kalusteet sekä remontoida tilat.

<b>Investointilaskelma</b>	<b>Summa</b>
Kuntosalilaitteet ja -välineet	161 090€
Muut kalusteet + elektroniikka	6 500 €
Kulunvalvonta + hälytysjärjestelmä	1 500 €
Remontointi	20 000 €
Yhteensä ilman kustannusylivarausta.	191 090 €
Kustannusylivaraus 10 %	19 009 €
Yhteensä	210 099 €

Taulukko 5. Investointilaskelma

Kuntosalille suurin investointi sen aloittaessa on ehdottomasti laitteisto, joka sinne tarvitaan. Työn lopussa olevassa liite 2. löytyy lista kuntosalilaitteista, joita salille aiotaan hankkia. Näiden hinta on yhteensä 161 090 € ja Nordean yrityslainalaskurin mukaan pelkälle laitteistolle saisi lainan 10 vuodeksi, jolloin sitä jouduttaisiin lyhentämään kuukausittain 1 601€. Lainan koron ollessa 2.0% ja lyhennystapa on tasalyhenteinen. Laitteet tullaan hankkimaan pääosin hcgym.fi ja gofitness.fi verkkokaupasta. Todellisessa vaiheessa näille tullaan pyytämään vielä tarjous, jonka avulla saadaan myös tuota hintaa hieman pudotettua alemmas. Kuntosalilaitteiden lisäksi perustamisvaiheessa joudutaan investoimaan myös muihin asioihin kuten esimerkiksi toimitilan remontointiin, muihin kalusteisiin ja kulunvalvontaan. Näihin on yhteensä asetettu budjetiksi 30 000€. Nämä aiotaan hoitaa lainarahalla eli tarvitaan vierasta pääomaa yhteensä 191 090€. Tähän kuitenkin lasketaan vielä päälle 10% kustannusylivaraus, jonka jälkeen summa on 210 099€. Tälle koko summalle otettaisiin 10 vuoden laina ja sitä lyhennettäisiin tasalyhenteisesti eli 2451€ kuukaudessa korkoineen. Yrityksen perustamisvaiheessa tullaan kuitenkin kilpailuttamaan pankit ja valitaan sen perusteella sitten edullisin vaihtoehto, koska tämä on kuitenkin suuri summa ja sen takia voimme säästää paljon rahaa kilpailuttamalla lainan myöntäjiä.

Käyttöpääoman tarve kahdelle kuukaudelle	Summa
Toimitilan vuokra	7 600 €
Kuntosalilaitteet	3 202 €
Markkinointi	100 €
Palkat	4 000 €
Muut kustannukset	800 €
<b>Yhteensä</b>	<b>15 702 €</b>

Taulukko 6. Käyttöpääomantarve

Yllä olevassa taulukossa on laskettu kuntosalille käyttöpääoman tarve kahdelle ensimmäiselle kuukaudelle ja se on yhteensä 15 702€. Tämän avulla myös selviää, että ehdottomasti suurin kustannus yritykselle on toimitilan vuokra ja pienen osa menee markkinointiin.

Kassavirtalaskelma ensimmäiselle vuodelle	
Kassaanmaksut	
Alkukassa	0€
Oma pääoma	15 000€
Lainat	25 212€
Myynti (alviton)	116 100€
<b>Yhteensä</b>	<b>156 312€</b>
Kassastamaksut	
Kiinteät kustannukset	77 112€
Lainan korot	4 200€
Ostot	2 400€
<b>Yhteensä</b>	<b>73 712€</b>
<b>Loppukassa</b>	<b>82 600€</b>

Taulukko 7. Kassavirtalaskelma

Yllä olevassa taulukossa on yritykselle omiin arvioihin perustuen tehty kassavirtalaskelma, jossa myynti perustuisi siihen, että kuukausikortteja myytäisiin

kuukausittain 250 kappaletta, jolloin myyntiä tulisi 135 000 € eli ilman arvonlisäveroa 116 100 €. Loppukassaksi siis tämän mukaan ensimmäisen vuoden jälkeen jäisi 82 600€. Osalla tästä summasta pyrittäisiin kuitenkin varmasti kehittämään kuntosalia eteenpäin ja sen takia ostojen määrä tulisi olemaan suurempi, mutta näitä investointeja tehtäisiinkin juuri sen mukaan, kun rahaa näyttää jäävän kassaan.

Liitteessä numero 3 on laskettu yritykselle kriittinen piste ja samalla on selvitetty tälle yritykselle myyntikatetarve, joka on 106 524 €. Samalla selvisi, että kuukausikortteja olisi oltava aktiivisena noin 230 kappaletta joka kuukausi, jotta yritys pääsisi nolla tulokseen.

<b>Tulosennuste</b>	<b>1.vuosi</b>	<b>2.vuosi</b>
Liikevaihto	116 100€	139 320€
Ostot	2 400€	2 400€
Markkinointi	240€	240€
Henkilöstökulut	28 512€	28 512€
Vakuutukset	1 200€	1 200€
Vuokrat	45 600€	45 600€
Liiketoiminnan muut kulut	1 560€	1 560€
<b>= Liiketulos</b>	<b>36 588€</b>	<b>59 808€</b>
Rahoituskulut (korot)	4 200€	4 200€
<b>= Voitto/tappio ennen veroja</b>	<b>32 388€</b>	<b>55 608€</b>
Verot 20%	6 957,60€	11 121,60€
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>25 430,40€</b>	<b>44 486,40€</b>

Taulukko 8. Tulosennuste

Tulosennuste taulukossa on laskettu yritykselle ennusteet kahdelle ensimmäiselle vuodelle kuukausikorttien myynnin ollessa 1. vuonna 250kpl ja 2.vuonna 300kpl. Molempina vuosina tilikauden tulos olisi voiton puolella, joka olisi tuoreelle yritykselle erittäin positiivinen asia. Liikevaihto ei ennusteen mukaan hirveän paljon nouse toiselle vuodelle, mutta en usko, että kuukausikorttienkaan myynti nousisi hirveästi. Luulen siis, että aktiivisten kuukausi korttien määrä ei nousisi tuosta enää hirveän kovalla tahdilla ylöspäin, vaan niiden myynti alkaisi tasaantumaan.

Tase-ennuste 1. vuosi			
Vastaavaa		Vastattavaa	
Pysyvät vastaavat		Oma pääoma	
Koneet ja laitteet	167 929,40€	Omat sijoitukset	10 000€
		Avustukset	5 000€
		Tilikauden tulos	25 430,40€
Vaihtuvat vastaavat		Vieras pääoma	
Loppukassa	82 600€	Lyhytaikainen	0€
		Pitkäaikainen	210 099€
<b>Vastaavaa yhteensä</b>	<b>250 529,40€</b>	<b>Vastattavaa yhteensä</b>	<b>250 529,40€</b>

Taulukko 9. Tase-ennuste ensimmäiselle vuodelle

Tase-ennuste näyttää tämän mukaan erittäin hyvältä aloittavalle yritykselle ja siihen tietysti vaikuttaa jo se, kun ennusteiden perusteella yritys rupeaisi tuotamaan jo heti ensimmäisenä vuonna.

### 9.11 Riskien välttäminen

Vaikka riskejä ei pystytä kokonaan poistamaan yritystoiminnassa, niin aion ainakin itse pitää huolen siitä, että niitä olisi mahdollisimman vähän. Tämän takia aion pitää huolta kuntosalin siisteydestä ja laitteiden toimivuudesta, jotta niiden kanssa ei pääsisi tapahtumaan vahinkoja asiakkaille. Tämän lisäksi kuntosalille tulee useita valvontakameroita, koska se on paljon myös tyhjillään ilman henkilökuntaa, eikä kukaan ole valvomassa. Näiden kameroiden avulla siis voidaan tutkia monia tapauksia jälkikäteen. Myös paloturvallisuudesta tullessaan pitämään varmuuden vuoksi huolta palovaroittimilla, vaikka kuntosalilla ei juurikaan paloja tapahdu, mutta koskaan ei tiedä mitä tulee käymään. Yritykselle täytyy myös hankkia tarvittavat vakuutukset, jotta emme ole yksin suurimpien vahinkojen sattuessa.

## 10 OPINNÄYTETYÖN ARVIOINTI JA OMAA POHDINTAA

Reliabiliteetilla tarkoitetaan luotettavuutta ja se kuuluu määrälliseen eli kvantitatiiviseen tutkimukseen. Tutkimuksen voidaan siis sanoa olevan reliabiliteetti, jos kaksi eri tutkijaa saa samansuuntaisia tuloksia, eikä tutkimus ole sattumanvarainen. Validiteetilla tarkoitetaan pätevyyttä ja mikäli teoreettinen ja operationaalinen määritelmä ovat yhtäpitäviä, voidaan todeta validiteetin olevan täydellinen. Mikäli siis toinen tutkia päätyisi samoihin tuloksiin, voidaan tutkimusta pitää pätevänä. (Kyvyt 2020.)

Mielestäni opinnäytetyö on luotettava eli reliabiliteetti, koska haastattelun perusteella saamien vastausten perusteella tällaiselle salille voisi olla Lahdessa kysyntää ja samantapaisia ratkaisuja on jo muillakin paikkakunnilla, jotka näyttävät toimivan hyvin. Laskelmien perusteella kuntosalista tulisi myös kannattava.

Opinnäytetyön perusteella toteaisin tämän työn olevan pätevä, koska uskoisin toisen tutkijan saavan myös samankaltaisia tuloksia ja päätyvän suunnilleen samoihin lopputuloksiin. Tämä siis tietenkin vain, jos puhuttaisiin juuri tämän kaltaisesta kuntosalista. Laskelmien perusteella ei myöskään asiakasmäärien tarvitsisi olla mitenkään valtavat, joten tämä lähtisi varmasti toimimaan.

Opinnäytetyön aiheeksi valitsin kuntosalin liiketoimintasuunnitelman, koska koin sen mielisimmaksi aiheeksi opinnäytetyölleni ja samalla sain itse olla toimeksiantajana tälle projektille, joka antoi tiettyjä vapauksia työn tekemiseen. Lisäksi yrittäminen on aina kiinnostanut minua, mutta itselläni ei ole ollut siitä kuitenkaan hirveästi tietoa ja uskoin, että tekemällä opinnäytetyön siitä aiheesta minulle voisi avautua moni asia vielä paremmin. Liiketoimintasuunnitelman kuntosalille tein taas siksi, koska harrastan itse kuntosalilla käyntiä tavoitteellisesti ja olen miettinyt mitä sellaisen perustaminen vaatii ja voisiko minusta olla jossain vaiheessa sellaisen perustamiseen. Tämä on myös tällä hetkellä hyvin kilpailtu ala ja minua kiinnostaisi kokeilla, että miten siellä pärjäisi hieman erottumalla muista kilpailijoista.



Mielestäni sain kuitenkin aikaiseksi perustettavalle kuntosalille liiketoimintasuunnitelman, jonka avulla sain avattua myös itselleni hieman paremmin kaikkia siihen kuuluvia kustannuksia sekä myös muita asioita, joita olisi hyvä ottaa huomioon. Onnistuin myös omassa tavoitteessani tehdä kuntosalille liiketoimintasuunnitelman, jonka avulla kuntosali voitaisiin perustaa ja tämä varmasti helpottaa minua jatkossa, jos harkitsen kuntosalin perustamista.

Opinnäytetyön tekemisen aloitin tekemällä opinnäytetyölle suunnitelman ja aikataulutuksen. Tämän avulla minulle selvisi asioita, joista voisi olla hyvä ottaa etukäteen selvää. Samalla selvisi myös se, että en kerkeä tekemään opinnäytetyötä alkuperäisen suunnitelman mukaan helmikuuhun mennessä vaan siirsin tämän ajan myöhemmäksi toukokuulle. Tämä oli mielestäni hyvä ratkaisu. Yllätyin, kuinka paljon tämän työn tekeminen vei aikaa ja kiire tuli silti.

## LÄHTEET

Alikoski, R & Viitasalo, J & Koponen, M. 2009. Yritystoiminnan taitajaksi. Helsinki: WSOY. [Viitattu 3.2.2020]

Digimarkkinointi. 2020. Sosiaalisen median kanavan valitseminen. Saatavissa: <https://www.digimarkkinointi.fi/blogi/sosiaalisen-median-kanavan-valitseminen> [Viitattu 28.4.2020]

Gofitness. 2020. kuntosali tarvikkeiden verkkokauppa. Internet-sivusto. Saatavissa: <https://www.gofitness.fi/> [Viitattu 30.3.2020]

Grapevine. 2019. Brändien valinnan vaikeus – mikä sosiaalisen median kanava sopii mihinkin? Internet-sivusto. Saatavissa: <https://grapevine.fi/brandien-valinnan-vaikeus-mika-sosiaalisen-median-kanava-sopii-mihinkin/> [Viitattu 29.4.2020]

HC GYM. 2020. kuntosali tarvikkeiden verkkokauppa. Internet-sivusto. Saatavissa: <https://www.hcgym.fi/> [Viitattu 30.3.2020]

Heikkilä, T. 2014. Kvantitatiivinen tutkimus. PDF-tiedosto. Saatavissa: <http://www.tilastollinentutkimus.fi/1.TUTKIMUSTUKI/KvantitatiivinenTutkimus.pdf> [Viitattu 25.5.2020]

Hesso, J. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. 2015. Helsinki: Kauppakamari. [Viitattu 3.2.2020]

Holopainen, T & Levonen, A 2006. Yrityksen perustajan opas – Silta yrittäjyyteen. Helsinki: Edita. [Viitattu 3.2.2020]

Järvenpää, E. 2006. Laadullinen tutkimus. PDF-tiedosto. Saatavissa: <http://www.cs.tut.fi/~ihtesem/k2007/materiaali/luento4.pdf> [Viitattu 25.5.2020]

Kyläkallio, K. 2018. Yritysjuridiikka. Helsinki: Edita. [Viitattu 3.2.2020]

Kyvyt. 2020. Tutkimussuunnitelma by Heinosen opetussivut. Internet-sivusto. Saatavissa: <https://kyvyt.fi/view/artefact.php?artefact=304009&view=72174> [Viitattu 22.4.2020]

Meretniemi, I & Ylönen, H. 2008. Yrityksen perustajan käsikirja. Helsinki: Otava. [Viitattu 3.2.2020]

Mykkänen, J. 2006. Tutkimusmenetelmät ja tutkimusaineistot. Internet-sivusto. Saatavissa: <https://www.mv.helsinki.fi/home/jmykkane/tutkielma/Tutkimusmenetelmat.html> [Viitattu 25.5.2020]

Niskanen, J & Niskanen, M. 2016. Yritysrahoitus. Helsinki: Edita. [Viitattu 3.2.2020]

Nordea. 2020. Yrityksen lainalaskuri. Internet-sivusto. Saatavissa: <https://www.nordea.fi/yrityssasiakkaat/palvelumme/rahoitus/lainalaskin.html> [Viitattu 30.3.2020]

Oikotie. 2020. Vuokrattavat toimitilat. Internet-sivusto. Saatavissa: <https://toimitilat.oikotie.fi/vuokrattavat-toimitilat?previousSearchId=17&cardType=106> [Viitattu 24.3.2020]

Patentti- ja rekisterihallitus. 2020. Osakeyhtiö. Internet-sivusto. Saatavissa: [www.prh.fi/fi](http://www.prh.fi/fi) [Viitattu 28.4.2020]

Puustinen, T. 2004. Avain omaan yritykseen. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy [Viitattu 3.2.2020]

Raatikainen, L. 2011. Liikeideasta liikkeelle. Helsinki: Edita. [Viitattu 3.2.2020]

TE-Palvelut. 2020. Starttiraha – aloittavan yrittäjän tuki. Internet-sivusto. Saatavissa: [https://www.te-palvelut.fi/te/fi/tyonantajalle/yrittajalle/aloittavan\\_yrittajan\\_palvelut/starttiraha/index.html](https://www.te-palvelut.fi/te/fi/tyonantajalle/yrittajalle/aloittavan_yrittajan_palvelut/starttiraha/index.html) [Viitattu 24.3.2020]

Uusyrityskeskus. 2017. Perustamisopas alkavalle yrittäjälle. PDF-dokumentti. Saatavissa: [https://www.uusyrityskeskus.fi/wp-content/uploads/2017/02/SUK\\_OPAS2017\\_verkkoon.pdf](https://www.uusyrityskeskus.fi/wp-content/uploads/2017/02/SUK_OPAS2017_verkkoon.pdf) [Viitattu 3.2.2020]

Wasa Gym Trading. 2020. kuntosali tarvikkeiden verkkokauppa. Internet-sivusto. Saatavissa: <https://www.wgt.fi/> [Viitattu 30.3.2020]

Viitala, R & Jylhä, E. Liiketoimintaosaaminen: Menestyvän yritystoiminnan perusta. 2007. Helsinki: Edita. [Viitattu 3.2.2020]

Yrittäjät. 2020. Yrittäjän ABC. Internet-sivusto. Saatavissa: <https://www.yrittajat.fi/> [Viitattu 3.4.2020]

Yritystulkki. 2018. Liiketoimintasuunnitelman laatimisopas. PDF-dokumentti. Saatavissa: [https://www.yritystulkki.fi/application/files/5015/1021/0071/YT1\\_Suunnitteluopas\\_Business\\_Tampere.pdf](https://www.yritystulkki.fi/application/files/5015/1021/0071/YT1_Suunnitteluopas_Business_Tampere.pdf) [Viitattu 3.2.2020]

Yritä. 2020. Toiminimi lyhyesti. Internet-sivusto. Saatavissa: <https://xn--yrit-ooa.fi/toiminimi> [Viitattu 2.5.2020]

## Liite 1. Teemahaastattelun kysymykset

### Haastattelupohja

1. Mitkä ovat mielestäsi tärkeitä asioita salilla?
2. Miten tykkäät maksaa kuntosalista? esimerkiksi kerran kuukaudessa vai kerran vuodessa?
3. Kuinka paljon olet valmis maksamaan kuntosalista?
4. Kuntosalin sijainnin merkitys ja kuinka pitkälle olet valmis matkustamaan tämän takia?
5. Miten kuljet kuntosalille?
6. Kuinka usein käytät kuntosalia?
7. Tarvitseeko kuntosalilla olla muita palveluita mielestäsi?
8. Mihin aikaan käytät kuntosalia normaalisti?

Liite 2. Laiteluettelo

Laite	Määrä	Hinta	Hankinta
Super Goljat Penkkipunner- ruspenkki	2	1290€	wgt.fi
HC PRO SÄÄ- DETTÄVÄ VINO- PENKKI	1	990€	hcgym.fi
PAINONNOSTO- ALUSTA ATX WPF 1000	2	1290€	gofitness.fi
Goljat Power rack ja Crossfit rack	3	1000€	wgt.fi
HC PRO SMITH GEN II	2	2990€	hcgym.fi
HC PRO ALL BLACK MONO- LIF	1	2190€	hcgym.fi
HC PRO RISTIK- KÄISTALJA	2	2590€	hcgym.fi
HC PRO YLÄ- TALJA	2	2390€	hcgym.fi
HC PRO ALA- TALJA	2	2390€	hcgym.fi
KROMATTU KULMATANKO	3	49,99€	hcgym.fi
ATX painnonnos- totanko	2	379€	gofitness.fi
2 x MAASTAVE- TOTANKO 230 CM	2	595€	hcgym.fi
HC PRO TANKO 220CM 20KG MUSTA	8	135€	hcgym.fi

HC PRO KÄSI- PAINOT 8 KG - 100 KG	1	11900€	hcgym.fi
KROMISET KÄ- SIPAINOT (1- 10KG) + teline	1	499€	hcgym.fi
TUKEVA HC PRO PENKKI	6	595€	hcgym.fi
HC PRO D3 JALKAPRÄSSI	2	2199€	hcgym.fi
HC PRO HACK- KYYKKYLAITE	1	2850€	hcgym.fi
HC PRO KYYK- KYLAITE	1	2790€	hcgym.fi
1575 KG KÄY- TETTYJÄ LEVY- PAINOJA	3	3500€	hcgym.fi
ATX Levypainoja	2 x 0,5kg	9,90€	gofitness.fi
ATX Levypainoja	4 x 1kg	14,90€	gofitness.fi
ATX Levypainoja	4 x 1,25kg	6,90€	gofitness.fi
ATX Levypainoja	8 x 2,5kg	12,90€	gofitness.fi
ATX Levypainoja	10 x 5kg	24,90€	gofitness.fi
ATX Levypainoja	10 x 10kg	49,90€	gofitness.fi
ATX Levypainoja	10 x 15kg	69,90€	gofitness.fi
ATX Levypainoja	10 x 20kg	99,90€	gofitness.fi
ATX Levypainoja	10 x 25kg	119,90€	gofitness.fi
HC PRO KAKSI- KERROKSINEN KÄSIPAINOTE- LINE	3	299€	hcgym.fi
HC PRO LEVY- PAINOTELINE	10	95€	hcgym.fi
HC PRO JUOK- SUMATTO HC12 LED	2	3990€	hcgym.fi

CROSS- TRAINER PRE- COR 576	2	1999€	hcgym.fi
Concept2 EPM5 Soutulaite	1	1490€	gofitness.fi
PORRASKONE STAIR MILL STM2000	2	4995€	gofitness.fi
KÄYTETTY KUNTOPYÖRÄ	1	185€	hcgym.fi
Painopakkako- neita	Useita	Budjetti aluksi 30000€	hcgym.fi
Vapaapainoko- neita	Useita	Budjetti aluksi 30000€	hcgym.fi
<b>Yhteensä</b>	<b>161 090€</b>		



Liite 3. Kriittinen piste ja myyntikatetarve

	1kk	12kk
<b>= Tavoitetulos</b>	<b>0€</b>	<b>0€</b>
Lainojen lyhennys	2101€	25 212 €
Lainan korko	350€	4 200 €
= Tulot verojen jälkeen	2451€	29 412 €
+ Verot	Ei huomioida koska tulos on 0€	0€
= Rahoitustarve	2451€	29 412 €
<b>=Käyttökatarve</b>	<b>2451€</b>	<b>29 412 €</b>
+ Kiinteät kulut		
Eläkevakuutukset	376€	4 512 €
Muut vakuutukset	100€	1 200 €
Palkka	2000€	24 000 €
Vuokra	3 800€	45 600 €
Sähkö ja vesi	100€	1 200 €
Netti ja puhelin	30€	360 €
Markkinointi	20€	240 €
<b>= Kiinteät kulut yht.</b>	<b>6426€</b>	<b>77 112 €</b>
<b>= Myyntikatetarve</b>	<b>8877€</b>	<b>106 524 €</b>
+ Ostot (arvio)	200€	2 400 €
<b>= Liikevaihto</b>	<b>9077€</b>	<b>108 924 €</b>
+ arvonlisävero 14%	1270,78€	15 249 €
<b>= Kokonaismyynti</b>	<b>10347,78€</b>	<b>124 173 €</b>
10347,78€/45€=229,95 eli noin 230 aktiivista kuukausikorttia.		